



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO

PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

DEPARTAMENTO DE ENGENHARIAS

CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

LAIZE CRISTINA SILVA DA COSTA

**UM ROTEIRO ESTRUTURAL PARA A IMPLANTAÇÃO DE UM PLANO DE
NEGÓCIOS EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO DE ELETROELETRÔNICOS**

ANGICOS

2022

LAIZE CRISTINA SILVA DA COSTA

**UM ROTEIRO ESTRUTURAL PARA A IMPLANTAÇÃO DE UM PLANO DE
NEGÓCIOS EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO DE ELETROELETRÔNICOS**

Monografia apresentada a Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientador: Luciana Torres Correia de Mello,
Prof. Dr.

ANGICOS

2022

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

C834r Costa, Laize Cristina Silva da.

Um roteiro estrutural para a implantação de um plano de negócios em uma empresa do segmento de eletroeletrônicos / Laize Cristina Silva da Costa.

- 2022.
62 f. : il.

Orientadora: Luciana Torres Correia de Mello.
Monografia (graduação) - Universidade Federal Rural do Semi-árido, Curso de , 2022.

1. Empreendedorismo. 2. Eletrônicos. 3. Celulares. 4. Plano de Negócios. I. Mello, Luciana Torres Correia de, orient. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade com AACR2 e os dados fornecidos pelo) autor(a).

Biblioteca Campus Angicos Bibliotecário: Helder Romero
Maia Duarte CRB: 15/673

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

LAIZE CRISTINA SILVA DA COSTA

**UM ROTEIRO ESTRUTURAL PARA A IMPLANTAÇÃO DE UM PLANO DE
NEGÓCIOS EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO DE ELETROELETRÔNICOS**

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Defendida em: 22 / 11 / 2022

BANCA EXAMINADORA

Luciana Torres Correia de Mello, Prof. Dra. (UFERSA)
Presidente

João Paulo Damasio Sales, Prof. Dr. (UFERSA)
Membro Examinador

Lucas Ambrósio Bezerra de Oliveira, Prof. Dr. (UFERSA)
Membro Examinador

MARIA JOSILDA DA SILVA COSTA.
(In Memoriam).

FRANCISCA ARAÚJO DE MELO.
(In Memoriam).

*A minha vó Maria Francisca,
mulher guerreira, humilde e
que é exemplo de amor a família.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me dar a vida, a sabedoria e principalmente me dar forças para continuar, não foi fácil, mas consegui.

A minha mãe (*in memoriam*), pela educação e amor que me deu, a ela toda minha gratidão.

A minha orientadora Luciana Melo, pela paciência e dedicação durante todo esse tempo, foram dias difíceis, mas ela nunca soltou minha mão.

A banca examinadora, obrigada pela disponibilidade em avaliar meu trabalho e pelas críticas construtivas, que serviram para aprimorar meu conhecimento.

A minha família, pelo apoio durante toda graduação, por sempre me incentivar e não me deixar desistir, em especial a minha irmã Ceicinha por sempre está a meu lado, sendo umas das minhas principais incentivadoras e me dando força.

A meu pai e a sua esposa, por acreditarem no meu potencial, pelas orações, por sempre me darem força e palavras de incentivo.

Obrigada a meu noivo Matheus, por sempre acreditar em mim, por me apoiar, por ser minha força nos momentos difíceis, por vibrar comigo em cada conquista e por nunca soltar minha mão.

A Tatiana, minha amiga de graduação, obrigada por sempre está comigo em todos os momentos, seja nos momentos de aflição devido as inúmeras atividades, seja na alegria em cada aprovação. Tenho certeza de que levarei nossa amizade pra vida.

Aos meus amigos que dividiram o lar comigo quando estive morando em Angicos, obrigada pelas risadas, momentos compartilhados e por serem abrigo quando precisei.

Aos meus amigos e minha família, obrigada pelo apoio, orações e incentivo, vocês moram em meu coração.

Obrigada aos meus professores, pelas lições não só das disciplinas, mas de vida. Tenham certeza de que vocês fazem parte do que sou hoje.

Obrigada a UFERSA Angicos, por me acolher tão bem. Aos terceirizados, técnicos e todos que fazem essa instituição tão importante.

Esteja sempre pensando em como você pode
fazer melhor.

Elon Musk

RESUMO

Diante do atual cenário brasileiro, onde o desemprego vem aumentando consideravelmente, empreender vem se tornando a saída para muitas pessoas. Porém, empreender com sucesso exige que as pessoas possuam organização e planejamento em seus negócios. O plano de negócios é um instrumento que possibilita ao empreendedor ter um maior detalhamento sobre o seu negócio, evitando que erros sejam cometidos. Dessa forma percebe-se a importância desse estudo que objetiva a criação de um plano de negócios para uma loja do segmento de eletroeletrônicos localizada na cidade de Assú/RN. Para construir o embasamento teórico desta pesquisa, foi realizada uma pesquisa bibliográfica em livros, sites entre outros meios na literatura e, posteriormente foi realizada uma entrevista com o proprietário do estabelecimento a fim de identificar características importantes para auxiliar na construção do plano de negócios. A análise das informações da literatura e entrevista permitiu desenvolver e propor o plano de negócios da loja de eletroeletrônicos, objeto de estudo deste trabalho, onde foi identificado a viabilidade econômica do empreendimento, apresentando retorno do capital investido entre o décimo e o décimo primeiro mês após a abertura do empreendimento, o que gera mais oportunidade e crescimento do comércio local. Como estudos futuros, sugere-se um aprofundamento de um plano financeiro, para garantir ao empresário dados que possam auxiliá-lo em decisões estratégicas para empresa.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Eletrônicos. Celulares. Plano de Negócios.

ABSTRACT

Facing the current Brazilian scenario, where unemployment has been increasing considerably, entrepreneurship has become a way out for many people. However, successful entrepreneurship requires that people have organization and planning in their business. The business plan is a tool that enables the entrepreneur to have a greater detailing about his business, preventing mistakes from being made. Thus, it is given the importance of this study which aims to create a business plan for a store in the electronics segment located in the city of Assú/RN. In order to build the theoretical basis of this research, bibliographic research was carried out in books, websites and other literature resources and, subsequently, an interview was conducted with the owner of the establishment in order to identify important characteristics to help build the business plan. The analysis of the information from the literature and the interview allowed the development and proposal of the business plan for the electronics store, the object of this study, where the economic feasibility of the enterprise was identified, presenting return on invested capital between the tenth and eleventh month after the opening of the enterprise, which generates more opportunity and growth of the local commerce. As future studies, a deepening of a financial plan is suggested, to guarantee the entrepreneur data that can help him in strategic decisions for the company.

Keywords: Entrepreneurship. Electronics. Smartphones. Business plan.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	- Estrutura do Trabalho	18
Figura 2	- Modelos de Negócios	21
Figura 3	- Exemplos de Modelos de Negócio	21
Figura 4	- Análise da Matriz SWOT	28
Figura 5	- Estrutura de Plano de Negócios sugerida por Dornelas (2016)	30
Figura 6	- Canvas de Modelos de Negócios	31
Figura 7	- Modelos de Negócios.....	34
Figura 8	- Estrutura da equipe de gestão da empresa.....	47
Figura 9	- Fluxograma do processo de venda	48
Figura 10	- <i>Layout</i> da empresa	49
Figura 11	- Ficha de gerenciamento de defeitos.....	50

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	-	Análise das exigências dos clientes.....	24
Quadro 2	-	Análise das exigências dos concorrentes.....	24
Quadro 3	-	Estruturas de Plano de Negócios	29
Quadro 4	-	Caracterização da pesquisa.....	33
Quadro 5		Matriz SWOT.....	52
Quadro 6	-	Investimentos Fixos.....	54
Quadro 7	-	Investimentos Pré-operacionais.....	55
Quadro 8		Investimento Total.....	55
Quadro 9		Custos Fixos.....	55
Quadro 10		Custos Variáveis.....	56
Quadro 11		Estimativa de faturamento mensal.....	56

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
SE	Sumário Executivo
PN	Plano de Negócios
SP	São Paulo
RN	Rio Grande do Norte
BMG	Business Model Canvas

LISTA DE SÍMBOLOS

%	Porcentagem
\$	Cifrão

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
1.1	Contextualização do tema	16
1.2	Problema.....	17
1.3	Objetivos.....	17
1.4	Justificativa.....	18
2	O DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS.....	20
2.1	Empreendedorismo	20
2.2	Plano de Negócios	22
2.3	Itens de um plano de negócios.....	22
3	METODOLOGIA.....	33
3.1	Caracterização da pesquisa.....	33
3.2	Procedimentos da pesquisa.....	34
4	ANÁLISE DE RESULTADOS.....	36
4.1	Análise da entrevista.....	36
4.1.1	Conceito de Negócio.....	36
4.1.2	Mercado e Competidores.....	36
4.1.3	Produtos e Serviços	37
4.1.4	Estrutura e Operações.....	38
4.1.5	<i>Marketing</i> e Vendas.....	40
4.1.6	Estratégia de Crescimento.....	42
4.1.7	Finanças.....	42
4.2	Proposta para plano de negócios.....	43
4.2.1	Sumário executivo.....	43
4.2.2	Conceito de Negócio.....	44
4.2.3	Mercado e competidores.....	45
4.2.4	Equipe de gestão.....	46
4.2.5	Produtos e serviços.....	47
4.2.6	Estrutura e operações.....	48
4.2.7	<i>Marketing</i> e vendas.....	51
4.2.8	Estratégia de crescimento	52
4.2.9	Finanças.....	53
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	59

REFERÊNCIAS	60
--------------------------	-----------

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta a introdução sobre o assunto em estudo que é um plano de negócios de uma loja de eletroeletrônicos localizada na cidade de Assú/RN. Está dividida em cinco seções: contextualização do tema, problemática, objetivos, justificativa e estrutura do trabalho.

1.1 Contextualização do tema

O Brasil apresenta altos índices de desemprego, segundo dados do G1 (2021), o país ocupa a 4ª posição no *ranking* de desemprego entre a população economicamente ativa, entre 44 países pesquisados, perdendo apenas para Costa Rica (15,2%) que apresentou a maior taxa de desemprego entre os países pesquisados, seguido de Espanha (14,6%) e Grécia (13,8%). Entre os países pesquisados Cingapura (2,6%) e Suíça (2,7%) apresentaram os menores índices.

Também foram contemplados na pesquisa países como: Alemanha (3,4%), ocupando a 37 posição; China (5,1%), ocupando a 27 posição; Estados Unidos (5,2%), ocupando a 26 posição e Portugal (6,3%), ocupando a 20 posição.

A pesquisa ainda aponta que tal posição pode estar associada aos efeitos da pandemia da COVID-19, onde têm-se que para o ano de 2020 a taxa de desemprego encontrava-se abaixo de 12%, subindo para 14,7% no primeiro trimestre de 2021. Já de acordo com G1 (2022), a taxa de desemprego no Brasil caiu para 9,8% em maio de 2022, tornando-se o menor registro desde janeiro de 2016.

Considerando o desemprego ainda existente, muitas pessoas buscam uma alternativa para fugir desse cenário, vendo no empreendedorismo uma solução. Considerando a pesquisa feita pela CNN (2021) os dados mostram que, só no primeiro semestre de 2021, o Brasil registrou cerca de 2,5 milhões de novos negócios, o que resultou em um aumento de 32,76% considerando o mesmo período do ano anterior.

Todavia muitos esquecem que para empreender, é necessário entender que todo negócio precisa de um planejamento prévio para que possa dar certo. Pesquisas do SEBRAE/SP (2014) apontam que mais de 50% de alguns negócios de São Paulo, com até cinco anos de vida fecharam as portas por falta de planejamento de itens essenciais e, destes, 55% não elaboraram um plano de negócios.

De acordo com Cecconello e Ajzenal (2008) o plano de negócios é um instrumento que auxilia o empreendedor a entender tanto a viabilidade antes de abrir o seu negócio, quanto o leque de conhecimentos de empresas já inseridas no mercado de trabalho.

1.2 Problema

Considerando o desemprego, e os demais fatores que levam muitas pessoas a recorrerem a abertura de novos negócios, observa-se que muitas dessas não se fundamentam em estudos e análises prévias de aspectos como público-alvo, pontos fortes e fracos do segmento, estudos de concorrência, fornecedores etc., o que acaba culminando na mortalidade destas empresas nos primeiros anos de inserção no mercado (CECCONELLO; AJZENTAL, 2008).

Segundo dados da CNN (2021), no ano de 2020, o pedido de falência de empresas brasileiras aumentou, principalmente no último trimestre do ano. Ainda segundo a mesma notícia, as micro e pequenas empresas tiveram o maior percentual dentre as falências no mesmo ano, em torno de 85%.

Conforme o G1 (2020), a cada quatro empresas que são abertas no Brasil, pelo menos uma fecha em até dois anos de funcionamento, dentre os principais motivos estão a falta de planejamento e problemas de gestão.

Esses dados evidenciam a importância de um planejamento adequado por parte de quem quer empreender, e um plano de negócios bem estruturado, trazendo dados analisados e interpretados para o empreendedor, de modo a proporcionar decisões coerentes.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Diante do exposto, o objetivo geral deste trabalho é sistematizar um roteiro estrutural de um plano de negócios para uma empresa do segmento de eletroeletrônicos localizada no município de Assú-RN.

1.3.2 Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral, alguns objetivos específicos se fazem necessários:

- Conhecer o perfil de segmento de mercado de eletroeletrônicos;
- Analisar o cenário interno e externo para a abertura da empresa;
- Esquematizar, com base na literatura, itens que compõem o plano de negócios;
- Orientar a empresa no desenvolvimento de operações e estratégias para a melhoria do negócio.

1.4 Justificativa

A utilização do plano de negócios é fundamental para auxiliar o empreendedor em diversas situações. Consoante a Biagio e Batocchio (2018), não existe tamanho específico de plano de negócio, este deve ser focado de acordo com o objetivo de cada empresa. Vale salientar que todas as etapas são importantes, mesmo quando se foca em determinada finalidade.

A exemplo da importância da criação de um plano de negócios, pode-se citar a fundação da Il Giornales, criada a partir de um plano de negócios que posteriormente passou a ser a Starbucks, a maior cadeia de cafeterias do mundo (NAKAGAWA, 2011). Esse é um exemplo de sucesso de como um plano de negócios é importante para o planejamento e manutenção de uma empresa no mercado instalado.

Desta forma se observa a importância de se elaborar este tipo de instrumento, como forma de redução de erros e melhoria da gestão empresarial. Ainda se têm a elaboração de estratégias como medida preventiva frente a problemas de cunho gestacional e organizacional, considerando fatores internos e externos.

Mediante a tais afirmações positivas envolvendo a utilização de planos de negócios é que se tem fomentado a elaboração deste para uma empresa de eletroeletrônicos instalada na cidade de Assú/RN. A elaboração dele baseia-se na necessidade de conhecer o nicho em que esta será inserida, assim como o público-alvo, os pontos positivos e negativos do negócio e a viabilidade de sua instalação física. Tais informações permitiram fazer ajustes necessários.

O presente trabalho é composto por cinco capítulos, conforme segue a ordem de estrutura ilustrado na Figura 1.

Figura 1 – Estrutura do Trabalho

Capítulo 1 – Introdução
1.1 - Contextualização do Tema
1.2 - Problema
1.3 - Objetivos
1.4 - Justificativa
1.5 - Estrutura do Trabalho
Capítulo 2 - Fundamentação Teórica
2.1 – Empreendedorismo
2.2 - Plano de Negócio
2.3 - Itens de um Plano de Negócio
Capítulo 3 - Metodologia
3.1 – Caracterização da Pesquisa
3.2 – Procedimentos da Pesquisa
Capítulo 4 - Resultados
4.1 – Análise da Entrevista
4.2 – Proposta de Plano de Negócios

Capítulo 5 - Considerações Finais

Fonte: Autoria própria (2022)

Este capítulo inicial (Capítulo 1 – Introdução) contém a introdução sobre o tema em estudo. Sua estrutura é composta pela contextualização do presente tema, objetivo do trabalho, problemática e justificativa, além de sua estrutura. O segundo capítulo (Capítulo 2 – O desenvolvimento de um plano de negócios) é composto da fundamentação teórica, trazendo colocações de alguns autores a respeito do tema. Nele estão explanações sobre plano de negócios, como também os itens que o compõe.

Já o terceiro capítulo (Capítulo 3 – Metodologia), é onde foi caracterizada a pesquisa e coleta dos dados da empresa objeto de estudo. No quarto capítulo (Capítulo 4 – Análise de Resultados) são discorridos os resultados do estudo, trazendo o plano de negócio estruturado e contendo dados significativos para a empresa, o que pode auxiliar na tomada de decisões em diversas situações. Por último, apresenta-se o capítulo (Capítulo 5 - Considerações finais), onde são pontuados aspectos relevantes acerca do trabalho.

2 O DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS

Este capítulo apresenta o desenvolvimento de um plano de negócios, para um maior envolvimento do leitor com o assunto em questão. Está dividido em três partes: empreendedorismo, plano de negócios e itens de um plano de negócio.

2.1 Empreendedorismo

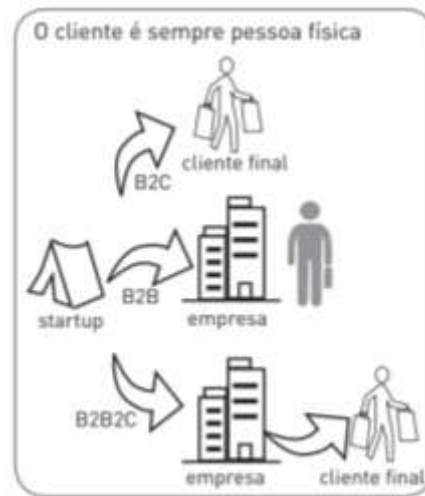
Conforme Salim e Silva (2010), não existiam nas escolas, disciplinas que falassem de empreendedorismo. Com o tempo isso foi mudando. Hoje, além de disciplinas, já existem empresas e entidades que tem o empreendedorismo como assunto principal, é o caso do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).

Chiavenato (2021) entende que empreendedorismo é quando pessoas enxergam oportunidades, criam ideias inovadoras e as põem em prática, mesmo que não tenham a totalidade de recursos necessários. Pôr ideias em prática é algo que vem sendo feito por pessoas chamadas empreendedores e, para isso, alguns optam por desenvolver o plano de negócios, que também irá testar a viabilidade para a abertura dos empreendimentos.

Apesar do empreendedorismo vir ganhando grandes espaços faz-se necessário empreender “corretamente”, para isso é de fundamental importância a construção de modelos de negócios, que de acordo com Rosa e Maróstica (2013) são a união de recursos que ditam o modo de funcionamento de um negócio, seja por meio de mapas, projetos ou *design* de forma a contemplar todos os personagens que nele se integram para ele se concretizar. Ainda em conformidade com os autores, pode-se analisar modelos de negócios de empresas existentes ou que ainda serão iniciadas, de modo a identificar fatores que possam vir a ser melhorados.

Entender o tipo de modelo de negócio que o empreendimento está inserido faz com que estratégias sejam criadas e direcionadas de forma a alcançar seus objetivos. Existem alguns tipos de modelo de negócios. Nakagawa (2019) diferencia alguns deles da seguinte forma: o modelo B2C (*Business to Consumer*), que é a venda direcionada ao cliente final; o modelo B2B (*Business to Business*), que é a venda direcionada de empresa para empresa; e o modelo B2B2C (*Business to Business to Consumer*), que é a comercialização entre duas empresas, e esta revende para o cliente final. A Figura 2, ilustra esses modelos.

Figura 2 – Modelos de Negócios



Fonte: Nakagawa (2019)

Para explicar melhor os modelos de negócios, é possível citar algumas situações. No modelo B2C um exemplo é uma sorveteria que vende seus sorvetes a uma criança (cliente final); no modelo B2B, tem-se como exemplo uma refinaria que vende seu combustível a um posto de gasolina e por fim para o modelo B2B2C, onde tem-se um açougue que vende a carne para o supermercado e esse a vende para o cliente final. Para ilustrar esses exemplos, tem-se a Figura 3.

Figura 3 – Exemplos de modelos de negócio



Fonte: Adaptado de Nakagawa (2019)

Para Dornelas (2021) o plano de negócio é um registro usado para caracterizar uma empresa e o modelo de negócio que ela está inserida. A criação desse recurso permite ao empreendedor conhecê-la mais profundamente e, ter mais familiaridade com suas características. Por isso, estabelece-se que, antes de desenvolver um plano de negócio, tenha-se entendimento do modelo de negócio.

2.2 Plano de Negócios (PN)

Segundo Dornelas (2016), o plano de negócios pode ser desenvolvido em qualquer fase da empresa, a depender do que se deseja alcançar. Para ele, os negócios em fase primária são os que mais necessitam de um plano de negócio eficaz, para que a empresa comece suas atividades de maneira organizada.

Seguindo a ideia de Dornelas (2021), o plano de negócios propicia ao empreendedor um melhor gerenciamento e auxílio na tomada de decisões da empresa, maior facilidade na solicitação de financiamento junto a instituições financeiras, além de uma comunicação mais eficaz com as partes interessadas.

O plano de negócios deve ser o mais claro e objetivo possível, pois em conformidade com Chiavenato (2021), este proporciona ao empreendedor e às partes envolvidas no empreendimento, o acesso a informações importantes, de modo que eles possam ficar inteirados sobre o negócio.

Para Dornelas (2016), saber diferenciar ideia e oportunidade é fundamental para o plano de negócios se tornar proveitoso para o empreendedor. Segundo ele, oportunidades são ideias que proporcionam retorno econômico e, não conseguindo tal retorno econômico, são só ideias.

Ainda segundo o mesmo autor, ao finalizar o plano de negócios, o empreendedor saberá o que é necessário para desenvolver o seu negócio e com quais ferramentas deverá contar, a partir daí o empreendedor passa a gerenciar o seu negócio.

2.3 Itens de um plano de negócios

Conhecer os itens que compõem um plano de negócio é de suma importância na hora de desenvolver um, para que no momento de planejamento, detalhes importantes não fiquem omissos.

O primeiro item sugerido por Dornelas (2016) é o Sumário Executivo (SE), para o autor o item deve ser escrito de 1 a 2 páginas, cujo autor do plano deve sintetizar de maneira clara e

objetiva o que está contido nas seções, vale salientar que é importante que todas as seções sejam contempladas.

De acordo com Bizzotto (2008) o SE tem que ser elaborado apenas ao final da construção do plano de negócios, deve ser escrito minuciosamente, pois deve chamar o leitor para a leitura integral do plano. Quando o Sumário Executivo não é escrito de modo a despertar o interesse do leitor em ler o trabalho por completo, todo o trabalho despendido na construção dele será em vão.

Apesar de o SE ser apresentado no início do Plano de Negócios (PN), ele não é considerado uma introdução, pois traz de maneira enxuta e objetiva o que irá ser tratado e não apenas apresenta o PN (DORNELAS, 2008).

Outro item do PN, citado por Dornelas (2016), é o conceito de negócio, segundo ele, caso a empresa já tenha sido criada, o autor deve fazer um breve relato sobre o que já foi realizado, dados de faturamento, quantidade de clientes e de funcionários, dentre outras coisas. Essa seção deve conter conceitos sobre a empresa, como é ou como será o negócio, o que ela vende e para quem vende seus produtos.

De acordo com Biagio e Batocchio (2018), nessa seção, que eles denominaram “descrição da empresa”, também deve conter dados relevantes, como é o caso de projeções futuras sobre a empresa, benefícios da empresa, onde localiza-se ou se localizará, como também a sua área de atuação.

Lenzi (2009) denomina essa seção de “apresentação do negócio”, para ele o autor do plano deve apresentar o negócio com clareza, dados como o nome da empresa, razão social, a constituição jurídica, a data de fundação, caso a empresa já tenha sido fundada, devem ser contemplados.

Mais um item importante a estar no PN é a seção, denominada por Dornelas (2016) de “mercado e competidores” e pelos demais autores de “análise de mercado”. Para o autor, essa análise deve ser conduzida por etapas, como é o caso da etapa que contempla o setor que a empresa está inserida, assim como o seu ramo de atuação, quais empresas estão inseridas nesse setor e quais são os competidores predominantes.

Ainda segundo Dornelas (2016), outra etapa que deve ser colocada nessa seção (mercados e competidores) é o nicho de mercado que a empresa focará, trazendo pontos relevantes sobre potenciais clientes e como esses clientes podem ser conquistados.

Para Biagio (2013), é recomendável que se construa uma tabela para identificar exigências impostas pelos clientes, atribuindo notas de 1 a 5 para cada ponto analisado. Dessa forma, terá uma visão de como eles se comportam, como também conhecer as exigências que

não estão sendo atendidas pela empresa. Conhecendo-se os clientes torna-se mais viável traçar estratégias a fim de fidelizá-los. O Quadro 1 mostra o modelo.

Quadro 1 – Análise das exigências dos clientes

Quesitos analisados e exigidos	Cliente A	Cliente B	Cliente C	Cliente D	Cliente E
1- Valor que está pagando					
2- Exigências de qualidade					
3- Prazo de entrega					
4- Tempo de garantia solicitado					
5- Condições de Pagamento					
6- Potencial de Compra por mês					
7- Política de Compras					
8- Segmento de Mercado					
9- Participação no mercado (%)					
10- Relacionamento com fornecedores					
11- Reputação entre os fornecedores					
12- Localização					

Fonte: Adaptada de Biagio (2013)

Ainda de acordo com o mesmo autor, é importante observar e conhecer sobre os concorrentes, observar as falhas cometidas por eles, para agir perante elas, conquistando assim os clientes. Segundo ele, para o plano de negócios o foco deve estar nos concorrentes diretos, pois são eles que focam nos mesmos produtos que a empresa em estudo foca. A fim de organizar os dados e colher informações sobre os concorrentes o autor sugere o levantamento de dados por meio do Quadro 2.

Quadro 2 - Análise das exigências dos concorrentes

Quesitos analisados	Concorrent e A	Concorrent e B	Concorrente C	Concorrente D	Concorrente E	Sua empresa
1- Preços (R\$)						
2- Qualidade						
3- Prazo de entrega						
4- Prazo de Garantia						
5- Condições de Pagamento						
6- Ponto de venda						
7- Política de descontos						
8- Reputação da marca						
9- Participação						

no mercado (%)						
10- Tecnologia utilizada						
11- Tempo de mercado						
12- Nível de concorrência						
13- Política de preços						

Fonte: Adaptada de Biagio (2013)

É importante a inclusão da empresa na comparação, assim pode-se analisá-la em relação as empresas concorrentes. O autor sugere a atribuição de notas de 1 a 5 para o preenchimento do quadro, mas caso o autor prefira pode-se adotar outra atribuição de notas, desde que seja a mesma para cada quesito. Ao final do preenchimento dos dados, será possível realizar um comparativo dos concorrentes em relação a empresa, identificar pontos fracos e traçar estratégias em relação aos concorrentes.

Um ponto que também deve conter no plano de negócios são dados sobre a gestão da empresa. Para Dornelas (2016), essa seção deve conter informações dos gestores, aspectos como experiência, nível de envolvimento com o negócio, cargo ocupado. Para o autor, informações de áreas ou pessoas que não fazem parte do negócio, mas que podem vir a fazer futuramente, devem ser contempladas. Para Lenzi (2009), a construção de um organograma facilita a separação dos cargos e os níveis hierárquicos da empresa, facilitando caso necessite fazer uma nova contratação, seja em que momento for, mesmo que de início uma pessoa só ocupe vários cargos é importante fazer a separação no organograma.

Na seção produtos e serviços, outro item que compõe o PN, o autor deve apresentar de maneira breve os produtos e serviços ofertados pela empresa, mesmo que a empresa contemple apenas um dos dois. De acordo com Dornelas (2016), vale ressaltar os diferenciais, a finalidade, as características deles. Para o mesmo autor a construção de um portfólio, no caso de empresas que tenham muitos produtos é válida. Segundo Biagio e Batocchio (2018), traçar as vantagens competitivas dos produtos em relação as empresas concorrentes é fundamental, pois mostrará razões que farão o cliente escolher a empresa, ao invés de uma concorrente.

Para Lenzi (2009) esta seção de produtos e serviços está incluída no composto de *marketing*. Já para o documento do SEBRAE (2013) a seção está incluída no plano de *marketing*. Ambas as seções são responsáveis pelo *marketing* da empresa, mesmo que com nomes distintos.

A seção seguinte do plano é a de estrutura e operações, de forma mais completa “plano operacional”. Consoante Biagio e Batocchio (2018), essa seção mostra a forma como a empresa opera, ou seja, de que maneira as atividades são gerenciadas e realizadas, desde a administração, até a organização e manutenção de seus produtos e/ou serviços. Para Dornelas (2016), os equipamentos e máquinas utilizados para o desenvolvimento das atividades da empresa, além da política de recursos humanos, infraestrutura e *layout*, devem ser contemplados nessa seção, este segmento do plano é responsável pela comunicação do empreendimento, pois dita como a empresa executa seu trabalho e administra seus recursos com qualidade, mantendo sempre uma boa comunicação entre os colaboradores.

Segundo o documento do SEBRAE (2013) esta seção do plano é denominada plano operacional, nela deve conter o *layout* da empresa, assim como sua capacidade produtiva, os processos operacionais, além da necessidade de pessoal para o funcionamento do negócio.

Conforme Chiavenato (2021) o plano operacional é de suma importância para o PN, pois nele deve constar o arranjo físico das instalações da empresa, assim como o processo produtivo e os itens necessários para dar andamento a ele.

A sétima seção do plano de negócios contempla o *marketing* e as vendas, deve ser feita de maneira estruturada, já que é por meio do *marketing* que o cliente tem o primeiro contato com o produto. Corroborando com o pensamento de Oliveira (2014), em uma empresa é atribuído ao *marketing* a função de planejar estratégias que possam atender as exigências dos segmentos de mercado, bem como ajudar no desenvolvimento do empreendimento.

Para Biagio e Batocchio (2018), o plano de *marketing* descreve de que maneira a empresa conduzirá seus produtos aos clientes, pois não basta que o produto seja bom, isso não garante que ele tenha sucesso no mercado, é necessário que uma boa estratégia de *marketing* seja lançada.

Ainda segundo o autor, saber os fatores que o cliente analisa antes de escolher um determinado produto, facilita a criação da estratégia de *marketing*, pois o cliente busca uma melhor relação custo-benefício.

Conforme o documento do SEBRAE (2013) ao se analisar a qualidade de um produto tem que ter em mente de que maneira o cliente está enxergando o mesmo, já que as estratégias são traçadas para a conquista desse cliente.

Para Bernardi (2014), é importante realizar a análise da atual situação do marketing na empresa, no que diz respeito ao macroambiente (cenário econômico, social e político), ramo da atividade, mercado (dimensões e segmentação), empresa (vendas, produtos, clientes,

avaliação no ramo) e concorrência. Após essa análise, deve-se traçar e descrever objetivos estratégicos do *marketing*.

Ainda segundo o autor, todas as estratégias desenvolvidas devem estar alinhadas com o propósito da empresa, para que a comunicação seja feita de maneira a alcançar os objetivos traçados. Uma dessas estratégias é a propaganda, que tem como um dos objetivos convencer os clientes a adquirir os produtos, podendo-se fazer uso de diversos meios, como internet, rádio, catálogos, dentre outros.

Para Dornelas (2016), uma das maneiras para se desenvolver uma boa estratégia de *marketing* são os 4Ps (posicionamento do produto/serviço, preço, praça e promoção). Além disso, é importante a construção da projeção de vendas, mesmo que depois da conclusão do plano financeiro esse valor venha a mudar.

Ainda de acordo com Dornelas (2016) é válido fazer uma definição do modelo de vendas, visto que principalmente para empresas iniciantes, ter vários canais pode acabar atrapalhando o andamento das vendas.

A seção seguinte do plano de negócios é a estratégia de crescimento ou somente planejamento estratégico, nela Dornelas (2016) afirma que o autor do PN deve mostrar as estratégias pelas quais a empresa chegará aos objetivos pretendidos. Para o autor, começar traçando a missão e a visão da empresa se faz importante, já que a missão mostra a razão de ser da empresa e a visão faz uma projeção de como ela quer estar futuramente. Ambas formam a identidade da empresa.

No planejamento estratégico é necessário traçar estratégias de crescimento da empresa, de modo a alcançar seus objetivos. Consoante Dornelas (2016) esses objetivos podem ser traçados através da construção de uma matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), que tem por objetivo identificar pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, nesse caso, no que diz respeito a empresa. Já para Lenzi (2009), essa seção está incluída na seção de *marketing*, segundo ele o autor deve descrever de que maneira pretende chegar aos potenciais clientes, pois sem eles uma empresa não pode se manter no mercado.

Segundo Bernardi (2013), a matriz SWOT é uma ferramenta importante para a análise estratégica, já que foi criada para que empresas criassem estratégias em meio a cenários competitivos. Ela é composta por quatro quadros, que analisam fatores internos e externos, como mostra a Figura 4.

Figura 4 – Análise da Matriz SWOT



Fonte: Bernardi (2014)

Tais fatores devem ser analisados cuidadosamente, a fim de que as estratégias sejam criadas de maneira a atingir aspectos positivos para a empresa.

Para Dornelas (2021) é de fundamental importância conhecer a concorrência para um bom desenvolvimento de um PN, sejam concorrentes diretos ou indiretos e, esse aspecto é bem analisado na ferramenta SWOT. Além disso, faz-se necessário buscar conhecimento sobre a segmentação de mercado, fornecedores, tendências de mercado, produtos substitutos, além de aberto ao surgimento de oportunidades.

Ainda na matriz de SWOT, aspectos estratégicos operacionais também devem ser considerados, e um ponto importante é o estoque. O gerenciamento correto do estoque assegura a empresa de problemas como a falta de materiais. O estoque mínimo deve ser considerado para garantir que caso aconteça imprevistos a empresa esteja preparada. De acordo com Paoleschi (2014), o estoque mínimo determina quantas peças deve conter no estoque para assegurar a empresa caso ocorram atrasos no recebimento dos produtos.

A última seção do plano de negócios compreende a parte financeira, consoante Rosa (2013) no plano financeiro é realizado um levantamento de recursos necessários para a abertura do negócio, nele deve constar investimentos fixos, capital de giro, além dos investimentos pré-operacionais. Deve ser feito cautelosamente, pois nele deve constar

informações relevantes para a tomada de decisões das empresas.

De acordo com o documento do SEBRAE (2013), o plano financeiro deve conter além do que foi citado no parágrafo anterior por Rosa (2013), estimativas de custos para a empresa, prazo de retorno do investimento, lucratividade, rentabilidade, índice de viabilidade, dentre outros fatores.

No que compreende Dornelas (2021), nunca se deve adequar o plano aos dados financeiros, pois algumas partes que compõe esse plano é que geram as chamadas planilhas financeiras contidas no plano financeiro. Ainda segundo o autor, as projeções dos cálculos devem ser feitas usualmente para um período de cinco anos.

De acordo com Dornelas (2018), pode-se utilizar técnicas para se calcular a viabilidade de um negócio, algumas são focadas no lucro e outras no fluxo de caixa descontado, uma delas é o *payback* que calcula o prazo para o retorno do investimento feito para a abertura do negócio.

Para Dal Zot e Castro (2015), para o cálculo do *payback* é necessário identificar o prazo em que a soma das entradas da empresa se iguala ao valor do investimento (saída), quando o *payback* calculado for menor que o prazo de retorno estimulado pela empresa, o projeto é viável.

O Quadro 3 mostra um comparativo dos itens de Planos de Negócios dos autores Dornelas (2016), Biagio e Batocchio (2018), Lenzi (2009) e do documento do Sebrae (2013).

Quadro 3 – Estruturas de Plano Negócios

DORNELAS (2016)	BIAGIO E BATOCCHIO (2018)	LENZI (2009)	DOCUMENTO DO SEBRAE (2013)
1- Sumário Executivo	1- Sumário Executivo	1-Sumário Executivo	1- Sumário Executivo
2- Conceito do Negócio	2- Descrição da Empresa	2- Apresentação do Negócio	2- Está dentro do 1
3- Mercado e Competidores	3- Análise de Mercado	3- Análise de Mercado	3- Análise de Mercado
4- Equipe de Gestão	4- Está dentro do 2	4- Processos de Gestão	4- Está dentro 6
5- Produtos e Serviços	5- Produtos e Serviços	5- Está dentro do 7	5- Está dentro do 7
6- Estrutura e Operações	6- Plano Operacional	6- Está dentro do 4	6- Plano Operacional
7- <i>Marketing</i> e Vendas	7- Plano de <i>Marketing</i>	7- Composto de <i>Marketing</i>	7- Plano de <i>Marketing</i>
8- Estratégia de Crescimento	8- Planejamento Estratégico	8- Está dentro do 7	8- Avaliação estratégica
9- Finanças	9- Plano Financeiro	9- Viabilidade econômico-financeira	9- Plano Financeiro
10- Anexos	10- Anexos	10-	10-

Fonte: Autoria Própria (2022)

Percebe-se que os itens: sumário executivo, análise de mercado, plano de *marketing* e plano financeiro aparecem em todas as estruturas, mesmo que com nomes diferentes, como é o caso da estrutura sugerida por Dornelas (2016), que traz o terceiro item com o nome “mercado

e competidores” e as demais estruturas já denominam o item como “análise de mercado”, mesmo se tratando do mesmo assunto.

Alguns autores abordam mais de um item em uma categoria, de acordo com Lenzi (2009), os itens produtos e serviços, plano operacional e planejamento estratégico já são contemplados em composto de *marketing*.

Conhecer a estrutura de um plano de negócio faz com que ele seja feito de maneira correta e facilite o entendimento do leitor. Ao analisar as estruturas acima e realizar o comparativo entre elas escolheu-se a estrutura sugerida por Dornelas (2016) para a construção do plano de negócios, já que ela apresenta itens bem divididos e que facilitarão o entendimento do leitor.

A Figura 5 mostra a estrutura sugerida por Dornelas (2016), vale salientar que ela é para planos detalhados, que são planos que apresentam um maior detalhamento em suas seções, diferente do modelo de negócio Canvas que objetiva a análise da oportunidade e a proposta de valor da empresa, podendo ser feito sem muito detalhamento.

Figura 5 – Estrutura de Plano de Negócios sugerida por Dornelas (2016)

1- Sumário Executivo
2- Conceito do Negócio
3- Mercado e Competidores
4- Equipe de Gestão
5- Produtos e Serviços
6- Estrutura e Operações
7- Marketing e Vendas
8- Estratégia de Crescimento
9- Finanças
10- Anexos

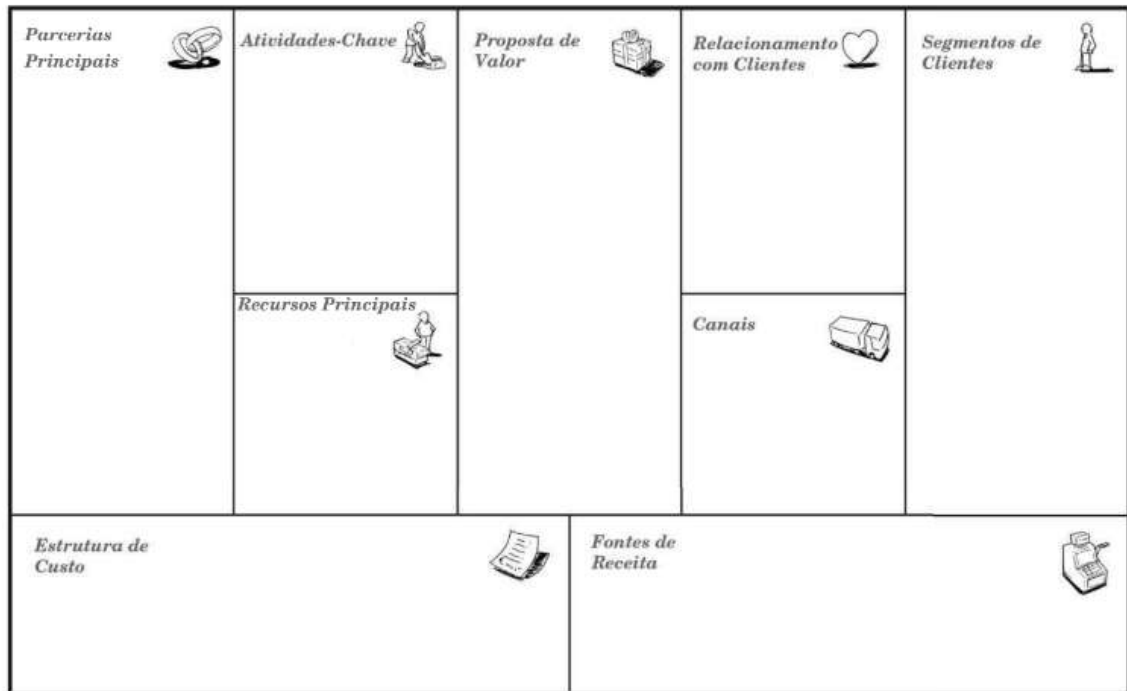
Fonte: Adaptado de Dornelas (2016)

Ao escolher uma estrutura mais detalhada, o empreendedor terá uma maior riqueza de detalhes, o que proporcionará um documento completo, que o auxiliará sempre que este sentir necessidade. O plano de negócios com base em Dornelas foi escolhido para este trabalho, justamente por ser mais detalhado e, em se tratando de um novo negócio, nesse primeiro momento é importante ter um documento mais completo.

Visto as seções do plano de negócios, veremos a utilização do modelo BMG (Business Model Generation, criado por Osterwalder e Pigneur. De acordo com SEBRAE (XXXX), o

modelo canvas é uma ferramenta que permite desmembrar uma ideia em diversas partes, afim de analisar a viabilidade do negócio. Sendo usado por empreendedores que optem por um plano mais enxuto, a Figura 6 mostra o modelo.

Figura 6 – Canvas de modelo de negócios



Fonte: Osterwalder e Pingneur (2011)

O modelo canvas é formado por nove componentes, segundo Osterwalder e Pingneus (2011), eles auxiliam na criação de imagens de modelos de negócios que já existem ou que ainda vão ser criados. Segundo os autores, o componente segmentos de clientes aborda os distintos grupos de pessoas ou instituições que a empresa almeja alcançar e servir. Já a proposta de valor trás o pacote de produtos e serviços que geram valor para clientes específicos.

O componente canais relata como a organização se relaciona com seus clientes para ofertar uma proposta de valor. O componente que se segue é o relacionamento com clientes, nele é descrito os tipos de relação entre a empresa e os segmentos de clientes específicos. Dando seguimento temos o componente proposta de valor, que seguindo os autores Osterwalder e Pingneus (2011) representa o dinheiro gerado pela empresa através de cada seguimento de clientes.

Já o próximo componente, denominado recursos principais traz a descrição dos recursos mais significativos necessários para fazer um modelo de negócios funcionar. O componente

atividades-chave lista as ações mais significativas que uma empresa deve desempenhar para fazer seu modelo de negócios funcionar.

O componente parcerias principais lista a rede de fornecedores e os parceiros que colocam o modelo de negócios para funcionar. Por último temos o componente estrutura de custos que traz todos os custos implicados na operação de um modelo de negócios.

De acordo com os autores a melhor maneira de usar o plano é a reprodução do mesmo em um tamanho grande e impresso, onde várias pessoas possam compartilhar das suas ideias e preencher os quadros com marcadores. Essa ferramenta é prática e permite que pessoas possam colocar sua criatividade em funcionamento e completar outras ideias.

3 METODOLOGIA

Este capítulo aborda os procedimentos metodológicos utilizados para a realização da pesquisa. Está dividido em duas seções (3.1 e 3.2), caracterização da pesquisa e procedimentos da pesquisa, respectivamente.

3.1 Caracterização da pesquisa

Para a realização desse estudo, foi realizada a caracterização da pesquisa, como é observada na Quadro 4.

Quadro 4 – Caracterização da pesquisa

Natureza	Abordagem
APLICADA	QUALITATIVA
Objetivos	Procedimentos
DESCRITIVA	ESTUDO DE CASO

Fonte: Autoria Própria (2022)

Como o trabalho se trata de uma aplicação prática, ou seja, a teoria colocada em prática, este se caracteriza como uma pesquisa aplicada. Segundo Filho e Filho (2015) os resultados obtidos são provenientes de uma aplicação prática, uma vez que para os autores a teoria só serve se for possível ser aplicada seja em um estudo empírico ou até mesmo em um caso de intervenção.

Para Cauchick *et al.* (2018), no que se refere a abordagem qualitativa, essa é utilizada quando ela não dispõe de meios determinados para analisar os dados pesquisados, o pesquisador é que faz a interpretação desses dados.

Referente aos objetivos, esse estudo caracteriza-se como de caráter descritivo, pois os dados são apenas observados e estudados pelo pesquisador, sem este alterá-los (PRODANOV; FREITAS, 2013). Quanto aos procedimentos, o referido estudo caracteriza-se como estudo de caso, pois de acordo com os mesmos autores, esse tipo de estudo busca fazer uma análise através das informações obtidas sobre um indivíduo, um grupo, uma comunidade etc.

3.2 Procedimentos da pesquisa

Este trabalho foi desenvolvido conforme ilustrado na Figura 7. O primeiro passo foi a escolha do tema, dada a importância da elaboração do plano de negócios para o desenvolvimento e manutenção das empresas.

Figura 7 – Modelos de Negócios

1- Escolha do tema
2- Pesquisa bibliográfica
3- Coleta de Dados
4- Análise de dados
5- Construção do plano de negócios

Fonte: Autoria Própria (2022)

Na segunda etapa foi feita uma pesquisa bibliográfica, para aprofundamento do tema em estudo, a fim de serem delimitados os conteúdos mais relevantes para a construção dos resultados esperados, tais como: definições de empreendedorismo, importância de desenvolvimento de um plano de negócios e os itens que compõem esse plano. Essa etapa foi de fundamental importância porque permitiu compreender a diversidade de entendimentos sobre um plano de negócios na literatura e selecionar o mais adequado à esta pesquisa.

Já na terceira etapa, foi realizada uma entrevista composta por vinte e uma questões baseada em alguns itens de um plano de negócios sugerido por Dornelas (2016). O interessado na abertura do empreendimento foi interrogado, para averiguar se ele possuía informações sobre o ramo em que se pretendia atuar.

Foram questionados alguns pontos relevantes como é o caso de características de possíveis clientes, se ele tinha conhecimento sobre a parcela de mercado que ocupa, se foi realizado estudo de *layout* na organização da empresa, entre outros.

Outro fator que merece destaque é a análise dos concorrentes, como por exemplo, quem são os concorrentes e em que a empresa se diferencia deles, também foram questionados. O questionário na íntegra se encontra no Apêndice A deste trabalho. Com esses dados foi possível fazer uma análise para que a empresa possa saber se tem condições de competir com seus concorrentes e fazer adaptações necessárias, uma vez que já se encontra ativa.

As perguntas da entrevista foram criadas baseadas em um documento do SEBRAE intitulado: Como elaborar um plano de negócios. Nela consta o passo a passo para criação de

um plano de negócios, onde o leitor aprende sobre o assunto e coloca em prática, construindo um plano.

Na quarta etapa foi realizada a análise dos dados coletados, com o intuito de um melhor entendimento e aprofundamento do tema proposto, para entender não só o corpo da empresa, mas ela como um todo. Por fim, foi realizada a elaboração do plano de negócios, o que servirá de embasamento para a empresa na sua tomada de decisões nos anos seguintes.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Este capítulo se destina a descrever e analisar os resultados, das informações coletadas durante a entrevista, considerando todos os itens do plano de negócios, conforme descrito no Cap. 2 – Fundamentação Teórica.

Portanto, a análise dos resultados vai seguir a sequência utilizada no questionário, que é a mesma apresentada na fundamentação teórica, com os itens: análise de mercado, plano operacional, plano de *marketing*, planejamento estratégico e plano financeiro.

4.1 Análise da entrevista

A entrevista foi realizada no dia 05 de outubro de 2022, com o proprietário de uma loja do setor de eletroeletrônicos, no qual, por meio desse trabalho, objetivou-se analisar e entender como um plano de negócios é construído. Como visto na Fundamentação teórica, um plano de negócios é composto por 10 itens (DORNELAS, 2016), porém a entrevista se ateve à apenas 7 itens, deixando de fora o Sumário Executivo, pois esse apresenta uma síntese das outras seções do PN; a seção de equipe de gestão, pois está trouxe dados coletados em conversa com o empresário e os anexos, pois este apresenta apenas dados complementares do plano de negócios, como é o caso das perguntas da entrevista.

4.1.1 Conceito de Negócio

Dando início aos questionamentos, perguntou-se ao entrevistado sobre missão, visão e valores; constatou-se que a loja ainda não possui estes itens bem definidos. Conforme dito na fundamentação teórica por Dornelas (2016), missão, visão e valores são fundamentais na organização, já que mostram a razão de existência da empresa, como também onde se quer chegar, o que são essenciais para que os colaboradores consigam entender os princípios que moldam a empresa.

4.1.2 Mercado e competidores

Nessa seção de mercado e competidores foram criadas quatro questões que buscaram entender o mercado de atuação da empresa, quem são os seus concorrentes e clientes e como ela se relaciona com estes. Inicialmente o entrevistado foi indagado sobre quem são seus concorrentes, e respondeu que lojas que trabalham com eletroeletrônicos são seus concorrentes diretos. Além disso ele ressaltou que não só as lojas da cidade são suas concorrentes, lojas de cidades vizinhas também se enquadram nesse contexto.

É importante informar que, o empreendimento não possui apenas produtos eletroeletrônicos, mas também vende itens diversos como relógios digitais inteligentes, caixas

de som, fones de ouvido, cabos, carregadores, capas e películas para celular, perfumes, copos e garrafas térmicas. Assim, abre-se um leque de concorrentes indiretos, como é o caso de perfumarias, lojas de acessórios para celular, além de sites, que são concorrentes fortes da loja, devido à internet está cada vez mais acessível.

Em seguida foi questionado de que forma o entrevistado se diferencia dos seus concorrentes, ele relatou que o atendimento personalizado é tido como algo primordial, como relatado em sua fala:

O nosso diferencial é na parte do atendimento personalizado para cada cliente, de tal que ele se sinta importante, chegue, converse, não é algo que ele chega na loja, deixa o lucro e vai embora. A gente se senta, conversa, tenta atender todas as necessidades, sempre perguntando o que ele precisa, para antes de tudo orientá-lo na escolha do melhor produto, para não se arrepender e com a transparência. Transparência, atendimento e qualidade nos produtos, pois só trabalhamos com produtos originais. Conhecer os concorrentes faz com que estratégias sejam criadas, de modo a atrair mais clientes para a empresa e assim fidelizá-los. Como relatado na fundamentação teórica, torna-se importante conhecer as falhas dos concorrentes e assim agir sobre elas.

Também foi perguntado ao empreendedor quem são seus clientes e solicitado para que o perfil deles fosse traçado. A resposta foi que a loja, em sua maioria, tem clientes entre 16 e 40 anos de idade, segundo o entrevistado, muitas vezes os clientes têm receio de realizar compras pela internet ou não podem esperar o prazo de entrega e optam por comprar presencialmente, já que a loja tem produtos à pronta entrega.

Ainda sobre os clientes, foi questionado sobre a forma que a empresa utiliza para fidelizá-los. O empresário respondeu que, como falado anteriormente, o atendimento personalizado faz toda diferença, pois se direciona à necessidade de cada cliente. Um ponto marcante citado é a aproximação que a empresa busca ter com o cliente, o que gera uma maior confiança.

Com a resposta do entrevistado foi possível perceber a importância que a empresa dá a compreender a necessidade do seu cliente. Entender a necessidade, oferecer o produto certo, manter a qualidade e zelar por uma boa comunicação faz com que seja criado um laço e assim outros clientes possam ser atraídos, devido indicações.

4.1.3 Produtos e Serviços

Iniciando o bloco de questões sobre produtos e serviços, o empreendedor foi interrogado sobre de que maneira os produtos da empresa são adquiridos. Segundo ele, as

compras são feitas por meio de importação, onde são realizadas comparações de preços. A fala do mesmo está expressa a seguir:

Através de importação, para comprar fazemos pesquisa de preço, através de indicação de amigos, para saber se as fontes são confiáveis.

Algo que chamou atenção foi o fato de o empreendedor buscar indicações sobre fornecedores com amigos que já utilizaram o serviço, como relatado em sua resposta, o que demonstra que existe parcerias entre empreendedores do mesmo ramo, gerando benefícios para ambas as partes.

Prezar por oferecer produtos de qualidade é tido como algo de elevada importância para alavancar as vendas de uma empresa, afinal, o cliente busca qualidade, desde o serviço prestado no ato da compra, a concretização da venda, a utilização do produto, bem como um pós-venda eficaz. Nem sempre uma venda realizada, garante a fidelização de um cliente.

O próximo questionamento foi sobre porque o empreendedor escolheu vender esses tipos de produtos. Ele respondeu da seguinte forma:

Começou para procurar uma renda extra, começou com outros produtos, outros segmentos, até chegar nos eletrônicos, no eletrônico acabei me encontrando. Vi que o mercado é imenso e tem muitas possibilidades futuramente, porque hoje cada vez mais o mundo está tecnológico, todo mundo vai, a cada dia que passa usar mais telefones e outros eletroeletrônicos.

O trecho mostra que o empreendedor já vendia outros produtos, mas que por ter visão de futuro, viu nos eletroeletrônicos um mercado em expansão. Mesmo sendo um mercado em constante crescimento é importante que se realize um estudo sobre ele, para que assim o empreendedor saiba como agir em determinadas situações e se vale a pena investir no ramo.

Por fim, o empresário foi indagado se a empresa possui portfólio de produtos, e a resposta foi que não possui. Como a empresa também vende de forma online, a criação do portfólio de produtos pode ser um forte aliado, pois facilita o cliente conhecer de forma ampla o mix de produtos da loja.

4.1.4 Estrutura e Operações

O terceiro aspecto considerado na entrevista foi sobre a estrutura e operações. Sobre esse item de um plano de negócio, a intenção é compreender sobre o funcionamento da empresa e como suas áreas se relacionam, apresenta-se como uma seção complementar da seção produtos e serviços e da seção equipe de gestão, trazendo dados novos que não foram citados nessas seções (DORNELAS, 2016).

Foram feitas quatro questões que contemplam as estruturas e operações, que é de suma importância para o melhor funcionamento e diminuição dos gargalos que possam vir a existir no decorrer dos processos da empresa. Foram criadas questões no que diz respeito ao *layout* da loja, aos defeitos dos produtos vendidos, recebimento de mercadorias e ao estoque. A primeira indagação feita ao entrevistado foi sobre a realização de estudo de *layout* para a organização da empresa e se ele tem conhecimento sobre a importância do *layout*. Segundo ele:

Não foi feito estudo de layout, eu trabalhei em algumas empresas na qual eu trabalhei com layouts, trouxe um pouco da experiência de layout dessas empresas, mas tem que melhorar. O layout é uma forma de deixar o produto mais visível ou até mesmo expor um produto que você quer que venda mais e com isso trazer mais resultados para a empresa.

O *layout* ou arranjo físico, é de suma importância para o desempenho das organizações, tendo em vista que auxilia no desempenho do processo produtivo. Um *layout* organizado permite uma melhor disposição dos produtos na loja, consequentemente atraindo mais vendas. E como relatado em sua fala, o entrevistado mostrou ter conhecimento sobre a importância do *layout*, fruto de experiências profissionais vivenciadas anteriormente, apesar de não ter dado a devida importância na abertura e planejamento do negócio.

Dando sequência aos questionamentos, o empreendedor foi questionado sobre os defeitos que surgem em algum produto da loja, de que forma estes são gerenciados e se a empresa possuía algum plano para isso. Segundo ele:

As trocas são feitas da seguinte forma, o cliente tem a garantia, ele tem que se deslocar até a loja, para que se possa enviar o produto para a assistência, dessa forma analisa-se se o defeito foi mal uso ou se foi defeito do produto. Após isso, busca-se a melhor solução para o conserto, o reparo do produto, quando o defeito foi após 7 dias. Por lei quando o defeito é até 7 dias, é troca imediata. A empresa não possui um plano para isso.

Como relatado anteriormente pelo entrevistado a loja não possui um plano para trocas. Devido não existir um gerenciamento, concluiu-se que a loja não tem um controle sobre os defeitos e trocas, consequentemente não existindo dados que possam servir de base para a avaliação da qualidade dos fornecedores a longo prazo. É essencial que os clientes saibam os procedimentos adotados caso seja necessário a realização de trocas, garantindo transparência no processo.

Dando sequência à entrevista, foi perguntado sobre o prazo de entrega de mercadorias por partes dos fornecedores, se eles cumprem. A resposta foi relatada da seguinte forma:

A respeito do prazo, os fornecedores não são responsáveis pelo frete, como trabalhamos com importação, compramos mercadorias e o frete é terceirizado, em relação ao frete, muitas vezes a empresa terceirizada não cumpre o prazo, o que ocasiona atrasos na entrega da mercadoria..

A questão seguinte da entrevista e última dessa seção, buscou saber sobre a forma que ocorre o gerenciamento do estoque. O respondente deixou claro que não está gerenciando o estoque de maneira correta, relatou que recentemente começou-se a catalogar os produtos da loja para se fazer o gerenciamento, mas que o processo não foi finalizado.

Essas duas questões finais sobre estruturas e operações tem uma relação bastante significativa, visto que é necessário um bom gerenciamento de estoque para que a empresa não fique sem suprir a demanda dos clientes e que se caso ocorra um atraso na entrega dos pedidos, o empreendedor saiba quanto tem em estoque para se resguardar de eventuais “surpresas” que possam ocorrer sobre a falta de produtos.

4.1.5 Marketing e vendas

Contemplando a seção *marketing* e vendas, foram escritas quatro perguntas e questionadas ao entrevistado. A primeira é sobre como está a divulgação da loja e de que maneira ela é feita. Segundo ele, apesar de estar sendo divulgada, ainda não está da maneira como ele gostaria, o fechamento de parcerias fará com que a loja passe a ser mais divulgada.

Ele complementou informando que atualmente a divulgação da loja é realizada via Instagram, por meio de postagens, tanto no *feed*, como pelos *stories*. Outra maneira ainda utilizada é a divulgação tradicional por meio de carro de som, muito comum em cidades do interior e que atrai um público que em grande parte não vem pelas redes sociais. Outro ponto citado no questionamento foi o fato da loja já ter tido parcerias com blogs de notícias da cidade, o que terá uma maior visibilidade.

Um ponto que chamou atenção nessa pergunta foi o fato de a loja ter um grande público conquistado por meio da comunicação “boca-a-boca”, onde clientes compram, gostam do atendimento e indicam a outras pessoas, que acabam se tornando clientes. Essa prática tanto pode trazer pontos positivos à loja, como também negativos, o ideal é sempre prezar por dar o melhor no atendimento, visto que uma boa reputação é primordial em qualquer segmento.

Dando continuidade, o empresário foi questionado se a loja possui redes sociais, em caso afirmativo, quais são e como é feito o gerenciamento. Segue sua fala:

A loja possui Instagram, a respeito do gerenciamento nós mesmos que fazemos, não temos nenhuma empresa responsável. A respeito dos horários estamos pecando nesse aspecto, temos que sentar, colocar em uma planilha para poder organizar, deixar de uma maneira mais profissional e com isso alavancar resultados.

Como relatado em sua resposta, o entrevistado sabe da importância do correto gerenciamento das redes sociais, mesmo não havendo um gerenciamento correto por parte da loja. Percebe-se que, para a loja e entrevistado, a divulgação é um ponto chave para alavancar o sucesso de uma empresa, afinal de contas o cliente precisa estar em contato com o produto, mesmo que naquele momento ele não compre, mas ao sentir a necessidade pelo produto, ele vem até a loja, nem que seja para fazer uma pesquisa de preço. Fazer um planejamento sobre as postagens, desde o tipo, a frequência, até a hora que o conteúdo será postado garante que a loja seja sempre lembrada pelos clientes e futuros clientes.

Como já citado pelo entrevistado, a loja faz uso de propaganda por meio de carro de som. Investir em outras formas de divulgação, além do das mídias sociais é de suma importância, já que estas não concentram a totalidade dos clientes. Outro aspecto importante para divulgação e que não foi citado pelo empresário é o rádio, onde contempla várias localidades, até mesmo onde a internet não consegue chegar.

A terceira pergunta é a respeito da pesquisa de satisfação com os clientes, o empreendedor foi indagado se já foi feito esse tipo de pesquisa e se não, se ele pretende realizar na empresa. A resposta foi que não foi feita e que se pretende realizar em breve. Pela resposta, notou-se que o entrevistado não tem muito conhecimento a respeito da importância de uma pesquisa de satisfação, mas que tem abertura para que seja feita na empresa.

Saber o que os clientes pensam é um ponto positivo, ter um olhar do outro lado da situação faz com que alguns alertas sejam ligados, para que a empresa busque melhorar a cada dia. A pesquisa de satisfação é primordial para que o cliente dê sua opinião de forma sincera, já que ele não precisa ser identificado.

Fechando o bloco de *marketing* e vendas, a pergunta que foi feita na entrevista foi se a infraestrutura da loja oferece conforto aos clientes e de que forma isso foi pensado. O respondente relatou da seguinte forma:

Oferece, a loja é compacta, não tem muitos metros quadrados, mas foi projetada de uma maneira que os clientes se sintam à vontade e confortável. Não tem balcão, como em muitas lojas da cidade, tem uma

mesa de atendimento, para aproximar o cliente da loja e com isso ajudar a fechar mais negócios.

O conforto na hora da compra é um aspecto que deve ser considerado dentro do pacote de serviços, e faz o cliente sentir-se mais seguro. Como foi relatado, a loja não possui balcão, isso já reduz a distância entre a loja e o cliente, e a relação já passa a ser mais amigável, o que facilita o diálogo.

4.1.6 Estratégia de crescimento / Plano estratégico

Foram construídas duas questões a respeito da estratégia de crescimento, que buscaram entender sobre como está a empresa, a primeira foi sobre qual setor o negócio faz parte, o entrevistado foi claro e objetivo, respondendo que a loja faz parte do setor de eletroeletrônicos.

Em seguida foi perguntado sobre a participação da empresa no mercado e, o entrevistado respondeu que não tem noção da participação que a empresa tem no mercado em relação aos concorrentes, da mesma forma da questão anterior. Daí reflete-se a importância da criação de um planejamento estratégico para a empresa.

4.1.7 Finanças

Finalizando a entrevista tem-se o bloco de finanças, que é importante para que a empresa realize projeções financeiras de curto e longo prazo e assim tome decisões estratégicas, baseadas em números. Iniciando a seção, o entrevistado foi questionado a respeito de custos fixos e variáveis da empresa e se ele sabia diferenciar os dois custos, em resposta positiva, citar e relatar se faz o controle, teve-se como resposta a seguinte fala:

Sim, sei sim a diferença. Custos fixos se enquadra em aluguel, funcionário. Variáveis: Energia da loja, custos de frete, transportes para entrega. Faço sim o controle mensal, tenho algumas anotações, porém deixo muito a desejar. Tenho que colocar em planilhas, para deixar tudo da melhor forma possível, para ter um controle 100% da loja.

Segundo Lenzi (2009), o custo fixo não sofre variação em relação as vendas, diferente do custo variável que varia de acordo com o volume de vendas. Conhecer esses custos é de fundamental importância para a empresa, pois ajuda o empresário a se planejar em relação a seus custos mensais.

Na questão seguinte o empresário foi interrogado a respeito do capital investido para a abertura do negócio, em quanto tempo ele espera que o investimento retorne. Segundo ele:

O capital investido, eu espero que ele retorne para a empresa, em média 2 anos. A forma que cheguei a essa conclusão, foi baseado no lucro mensal líquido.

Através da fala do empresário pode-se perceber que ele não tem conhecimento de conhecimento a respeito de como fazer o cálculo de retorno do investimento, baseando-se apenas no lucro líquido mensal da empresa.

Finalizando a entrevista a pergunta feita ao entrevistado foi se ele controla o fluxo de caixa e o que ele entende sobre isso. Ele respondeu que faz o controle diariamente, mas necessita que seja colocado no sistema. Para ele o fluxo de caixa serve para ter um controle das despesas, faturamento mensal e saber o capital que tem para investir.

Com as respostas, observou-se que o entrevistado tem um pouco de conhecimento a respeito do plano financeiro, mas que o plano financeiro ajudará o mesmo a ter uma maior segurança na tomada de decisões, já que fará baseado em cálculos reais.

4.2 PROPOSTA DE PLANO DE NEGÓCIOS

Após a realização dos estudos que antecederam esse trabalho, foi desenvolvida uma proposta de Plano de Negócios para a empresa.

4.2.1 Sumário Executivo (SE)

Retoma-se que o SE embora esteja no início do PN é desenvolvido ao final. A proposta de SE para a loja de eletroeletrônicos é:

Este plano de negócios objetiva a apresentar as principais informações relevantes para a abertura da empresa loja de eletroeletrônicos, localizada na cidade de Assú/RN. A loja conta com um mix de produtos, que vai desde os eletroeletrônicos, até acessórios diversos, relógios digitais inteligentes e perfumaria. O que antes era focado apenas na venda de celulares, hoje abriu-se um leque de opções para atender os mais diversos clientes.

Apesar da loja possuir diversos concorrentes, como é o caso de lojas que trabalham no segmento de eletroeletrônicos, perfumarias, lojas da cidade e região que vendem acessórios para celular, além de sites, que apresentam um vasto mercado, tendo em vista que pela internet existem vendedores e lojas de diversos lugares do mundo, a loja surge como uma oportunidade de maior variedade para a cidade.

A empresa conta dois funcionários que gerenciam a loja como um todo, em todas as suas funções atribuídas. Em relação a divulgação que é tida como primordial para o sucesso de qualquer estabelecimento, o empreendimento conta como principal ferramenta as redes sociais, propagandas nas rádios, carros de som, dentre outros meios.

Quanto melhor a exposição dos produtos aos clientes, maior a oportunidade de gerar uma interação com o público, o que atrai mais vendas, e consequentemente traz uma maior segurança para o mesmo ao realizar a pesquisa de compra. Além de ser uma vitrine para o mundo, a exposição do produto não fica restrita apenas as paredes da loja.

A estratégia de crescimento da loja baseia-se na sua missão que é ofertar produtos de qualidade e a um preço justo, atendendo as necessidades dos clientes e buscando sempre oferecer um atendimento diferenciado, já a visão é ser referência no segmento de eletroeletrônicos e ser reconhecida nos próximos três anos como a melhor loja desse ramo na cidade de Assú e região.

O investimento inicial necessário para que a loja comece a funcionar é de R\$120.196,00 reais, que é a soma dos investimentos fixos e pré-operacionais. O tempo para que o dinheiro investido retorne ocorrerá entre o décimo e o décimo primeiro mês após a abertura. Já o ponto de equilíbrio da empresa é de 5,44 meses, a partir desse tempo a empresa começará a gerar lucro.”

A proposta do SE foi possível em função das informações passadas durante a entrevista. Já os dados de capital investido e retorno sobre investimento, esses foram calculados utilizando-se de dados fornecidos pelo entrevistado, como despesas com compras de materiais, máquinas, móveis e equipamentos.

4.2.2 Conceito de Negócio

Tendo em vista a existência da loja online há aproximadamente cinco anos e esta já está consolidada no mercado, contando com um número considerável de clientes, atraído pelo desejo de oferecer um maior conforto aos clientes empreendedor viu a oportunidade de fundar a loja física.

A loja se localiza estrategicamente no centro da cidade de Assú, pois é um ponto de movimentação de um grande fluxo de pessoas, tanto da cidade, como de localidades vizinhas. Outro fato que pode ocasionar o aumento da visibilidade da loja é que algumas pessoas podem ir até o centro da cidade com diversos propósitos e que ao se depararem com o estabelecimento acabarão entrando para conhecer.

Sabendo-se da importância da missão, visão e valores para a empresa, foi desenvolvido em conjunto com o empreendedor as propostas apresentadas a seguir:

Missão:

Ofertar produtos de qualidade e a um preço justo, atendendo as necessidades dos clientes e buscando sempre oferecer um atendimento diferenciado.

Visão:

Ser referência no segmento de eletroeletrônicos no Rio Grande do Norte.

Valores:

- Ética;
- Qualidade;
- Verdade;
- Compromisso;
- Respeito.

O estabelecimento conta com um mix de produtos, que vai desde os eletroeletrônicos, que na sua maioria se concentra na venda de aparelhos celulares, até acessórios diversos, relógios digitais inteligentes e perfumaria. O que antes era focado apenas na venda de celulares, hoje abriu-se um leque de opções para atender os mais diversos clientes.

A loja física funciona em horário comercial, de segunda a sexta das 08 às 12 horas e das 14 às 17 horas. E aos sábados, das 08 às 12 horas. Além disso, o atendimento online continua sendo realizado, oferecendo um atendimento personalizado e atendendo a necessidade de cada cliente, levando o produto certo, na hora certa.

Entre os produtos comercializados pela loja os principais são celulares das marcas xiaomi e apple. Onde são ofertados diversos modelos. Além disso, a loja comercializa caixas de som e fones de ouvido da marca JBL. Por se tratar de produtos originais e de marcas de renome, gera uma maior confiabilidade ao cliente no ato da compra.

4.2.3 Mercado e Competidores

Com base nas informações adquiridas na entrevista, contatou-se que a loja possui diversos concorrentes, como é o caso de lojas que trabalham no segmento de eletroeletrônicos, perfumarias, lojas da cidade e região que vendem acessórios para celular, além de sites, que apresentam um vasto mercado, tendo em vista que pela internet existem vendedores e lojas de diversos lugares do mundo.

Porém sugere-se o desenvolvimento de um quadro de concorrentes e manter sempre atualizado para saber possíveis lugares para os quais a empresa poderia estar perdendo seus clientes. Essa informação é importante também para que a empresa saiba o que seus concorrentes fazem e auxiliará no planejamento estratégico.

4.2.4 Equipe de Gestão

A empresa conta com dois funcionários, que a gerenciam como um todo. As funções são compartilhadas entre esses dois funcionários, sendo os seguintes setores: vendas, compras, *marketing*, limpeza e copa, administração e finanças. Ambos são responsáveis em conjunto por todos os setores.

O setor de vendas é responsável por vender os produtos, seja por meio presencial ou através das mídias sociais, tirando as dúvidas dos clientes e os ajudando a escolher o produto ideal de acordo com a necessidade relatada.

Já o setor de compras é responsável por saber os itens que precisam de reposição, procurar novos produtos e avaliar sua qualidade, pesquisar fornecedores, fazer pesquisa de preços, realizar as compras. Essa tarefa fica concentrada quase em sua totalidade com o empresário.

Ao setor de *marketing* é atribuído a responsabilidade de divulgar a loja, seja por meio de redes sociais, carros de som, dentre outras formas. Fazer o gerenciamento das redes sociais da loja, fazer as artes para publicações, organizar os vídeos e planejar os conteúdos.

O setor de limpeza é responsável por manter o ambiente da loja limpo e agradável, organizar o café, a água, assim como os insumos necessários para o setor. Já o setor de administração é responsável por organizar todos os setores, planejar as datas comemorativas, sorteios para os clientes, bem como toda a administração da loja. Na Figura 8 tem-se a estrutura da equipe de gestão da empresa.

Figura 8 – Estrutura da equipe de gestão da empresa



Fonte: Autoria própria (2022)

Por fim têm-se o setor financeiro, responsável por gerenciar o fluxo de caixa, organizar os depósitos, fazer o recebimento das vendas, enfim, fazer o controle financeiro da loja como um todo. É importante perceber que para a estrutura atual da loja os três colaboradores ainda são suficientes, porém para um possível crescimento, sugere-se retirar as atividades de venda da concentração dos empresários e contratar um quarto colaborador para que os empresários possam se aprofundar em atividades de gestão e estudos estratégicos.

4.2.5 Produtos e Serviços

Entre os produtos comercializados pela loja os principais são celulares das marcas xiaomi e apple. Onde são ofertados diversos modelos. Além disso, a loja comercializa caixas de som e fones de ouvido da marca JBL. Por se tratar de produtos originais e de marcas de renome, gera uma maior confiabilidade ao cliente no ato da compra.

A loja conta com um mix de perfumes internacionalmente conhecidos, tanto masculinos, quanto femininos. Dentre eles podemos citar: *212*, *one million*, *lady million*, *fantasy*, *ferrari black*, *silver scent*, *olympéa*, *joop homme*. Perfumes dos mais renomados perfumistas.

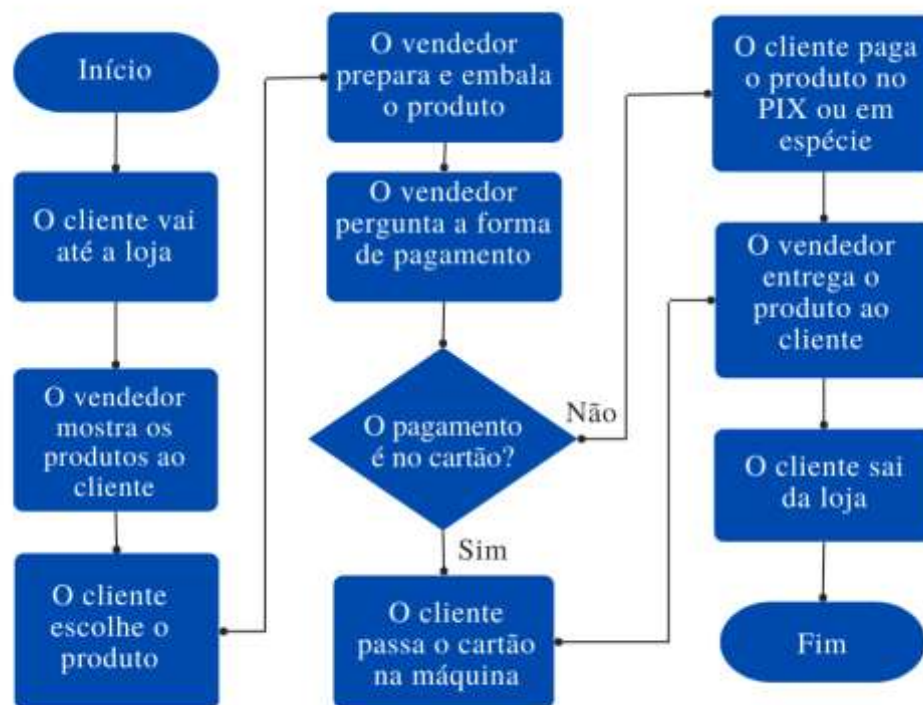
Em seu mix de produtos, a loja também conta com produtos *Stanley*, é o caso de garrafas, copos e canecas térmicas, que garante a conservação da temperatura da bebida por horas. Além do que já foi citado anteriormente a empresa comercializa relógios digitais inteligentes de diversos modelos, como também acessórios para celular, como: cabos, películas, cases, carregadores, fones e baterias portáteis. Os produtos são adquiridos em sua grande maioria por meio de exportação, onde são repassados para a empresa responsável pelo frete, e esta faz o deslocamento do produto até a loja.

Um ponto citado na entrevista é que a loja não possui portfólio de produtos, como citado pelo empresário, apesar de conhecer. Devido a loja possuir um vasto mix de produtos é importante que se construa o portfólio e este seja dividido em categorias: smartphones, relógios digitais inteligentes, caixas de som, acessórios, perfumaria. Facilitando assim o entendimento do leitor.

4.2.6 Estrutura e Operações

A estrutura do processo de vendas da loja está expressa no fluxograma ilustrado na Figura 9.

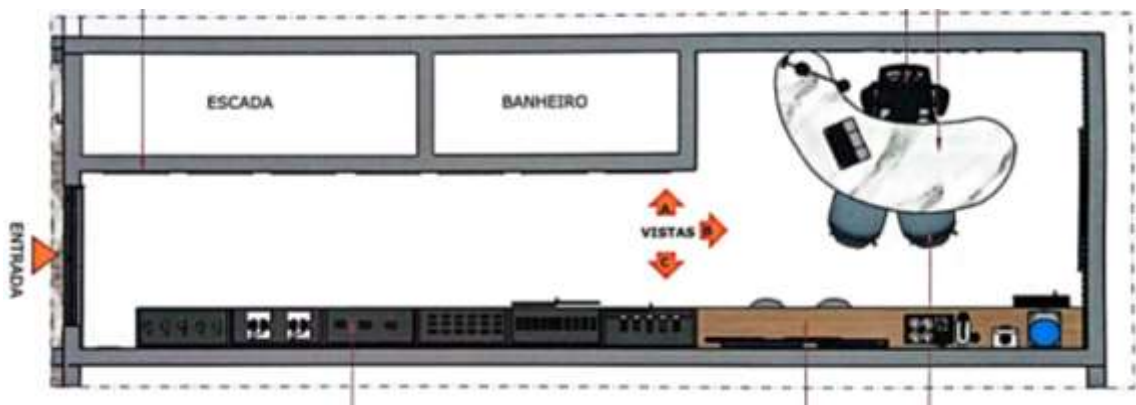
Figura 9 – Fluxograma do processo de venda



Após o cliente ir até a loja, o vendedor mostra os produtos e o cliente por sua vez escolher o produto desejado, o vendedor dar prosseguimento a venda com a embalagem e o pagamento, onde o cliente é indagado sobre a forma de pagamento preferível, após o pagamento o cliente recebe seu produto e sai da loja.

Apesar do empresário relatar que não foi realizado estudo de *layout* para a abertura do empreendimento, ele disponibilizou a foto do *layout* contida no projeto arquitetônico da empresa. Observou-se que no interior da loja foi colocada uma mesa ampla que possibilita o atendimento aos clientes de modo que eles possam sentar e tirar as dúvidas sobre os produtos. Como demonstrado na Figura 10.

Figura 10 – *Layout* da empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

Outro ponto que merece destaque é o expositor dos produtos, que é dividido por seções, dando uma melhor visibilidade aos produtos, o que facilita a venda. Além disso, a loja tem uma bancada disposta ao lado do móvel, que além de facilitar a exposição de produtos, também serve como suporte para água mineral, café e quadros decorativos.

Levando em consideração que a loja não tinha um gerenciamento de defeitos, foi sugerido uma ficha onde possa conter dados importantes que sejam de fácil entendimento da assistência técnica e do controle da loja. A ficha está demonstrada na Figura 11.

Figura 11 – Ficha de Gerenciamento de Defeitos



Logo
da Empresa

Ficha de Atendimento

Nome: _____

Produto: _____

Telefone: (____) _____ Data de Venda: ____/____/____

Data:	Defeito Relatado:	Situação:

Data:	Procedimento Realizado:	Valor:

Técnico Responsável: _____

Telefone: (____) _____ Data de Entrega: ____/____/____

Fonte: Autoria Própria (2022)

Na ficha contém dados importantes como a identificação do cliente e de produto, data da compra, defeito relatado pelo cliente, data que o defeito foi identificado, situação do produto (se o problema foi resolvido), data que o procedimento foi realizado e valor cobrado a loja. Dessa forma torna-se mais fácil de gerenciar os defeitos que forem surgindo, além de ficar registrado.

No caso dos smartphones poderá identificar o fornecedor e assim ficar atento caso exista muitos acontecimentos de defeitos por parte de um mesmo fornecedor, facilitando dessa forma, o contato para realizar a troca ou até mesmo deixar de vender os produtos do vendedor.

4.2.7 Marketing e Vendas

O plano de *marketing* é formado por diversas categorias que fazem com que a empresa alcance o público desejado.

A divulgação é primordial para o sucesso de qualquer estabelecimento, pois a partir dela é que se cria visibilidade. Seja qual for o tipo de divulgação, a estabilidade é tida como algo fundamental. Redes sociais, propagandas nas rádios, carros de som, parcerias com digitais influencers, outdoors, blogs, são ideias válidas quando o assunto é divulgação.

Uma ferramenta bastante acessível é o Instagram, que conecta pessoas no mundo inteiro. A divulgação nessa rede social pode ser feita de diversas formas, seja por meio dos stories, feed, reels. Quanto mais movimentação e interação na rede, mais engajamento e visibilidade são gerados.

Nesse meio de exposição dos produtos além de gerar uma interação com o público, gera interação de cliente para cliente, o que atrai mais vendas, e consequentemente traz uma maior segurança para ele ao realizar a pesquisa de compra. Além de ser uma vitrine para o mundo, a exposição do produto não fica restrita apenas as paredes da loja.

Em relação a promoções, pode-se usar de datas comemorativas para impulsionar um número maior de vendas, e datas marcantes como é o caso do dia das mães, dos namorados, dos pais e as festas de fim de ano, acabam por despertar o desejo de compra das pessoas, fazendo com elas saiam em busca de opções presenteáveis.

Apostar no visual das embalagens faz toda diferença, usar sacolas bonitas chamam a atenção dos clientes e geram um maior valor ao produto. Sempre acrescentar o endereço, redes sociais e contato da loja nas embalagens, de modo a facilitar que as pessoas que ganham os presentes encontrem a loja, caso desejem realizar alguma troca ou comprar algum outro produto.

Promoções com a política de desconto acabam atraindo clientes que buscam um preço mais baixo. Uma estratégia válida é na compra de um produto, o cliente levar outro pela metade do preço. Isso é viável caso o produto tenha sido precificado de maneira correta. Seja qual for a estratégia, deve-se sempre olhar com os olhos do cliente.

Um ponto que merece atenção é a projeção de vendas, principalmente nos períodos sazonais, onde o fluxo de vendas é mais concentrado, sendo algo fundamental, pois resguarda a loja para que não ocorra falta de produtos, gerando uma insatisfação do cliente.

4.2.8 Estratégia de crescimento / Planejamento estratégico

A estratégia de crescimento do negócio baseia-se na sua missão e visão apresentadas no conceito de negócio, além da análise da matriz SWOT e mostra como ela agirá perante os desafios enfrentados.

No Quadro 5 é apresentada a análise SWOT da empresa, a qual traz as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças encontradas. Nela está contida os pontos fortes e fracos da empresa.

Quadro 5 – Matriz SWOT

Forças (<i>Strengths</i>)	Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)
- Atendimento personalizado - Produto a pronta entrega - Brindes para os clientes - Troca de comunicação com parceiros do mesmo setor	- Demora no recebimento de mercadorias
Oportunidades (<i>Oportunities</i>)	Ameaças (<i>Threats</i>)
- Localização estratégica da loja física - Fidelização dos clientes e novas indicações	- Lojas de mesmo segmento na cidade e circunvizinhas - Lojas virtuais (sites) - Queda de preços dos produtos em decorrência de rápidos lançamentos - Variação do dólar

Fonte: Autoria Própria (2022)

No Quadro 6 pode-se observar que a empresa traz o atendimento personalizado como uma de suas forças, pois como relatado na entrevista por seu proprietário é um dos diferenciais da loja. Outro ponto a ser analisado como uma força é o produto a pronta entrega, diferentemente das compras pela internet, onde o cliente espera pelo produto, na loja o mesmo fica à disposição do cliente.

Um fator listado como força é o fato de o empresário realizar troca de conhecimentos com parceiros do mesmo setor, o que facilita na busca de fornecedores confiáveis e

consequentemente resguarda a loja contragolpes e fraudes. Esse ponto também pode vir a se tornar uma fraqueza, por isso é importante manter troca de informações apenas com parceiros de área de atuação distinta da loja, que não venham atrapalhar as vendas, devido compartilhamento de informações de fornecedores.

Em relação a fraquezas, o ponto listado é a demora no recebimento de mercadorias, o que acaba prejudicando a loja, já que pode ocasionar perda de vendas por falta dos produtos, o que gera insatisfação por parte do cliente e frustração por parte do empresário que acaba tendo seus clientes atendidos pelos concorrentes.

A presença de lojas de mesmo segmento na cidade e a vasta quantidade de lojas virtuais se tornam ameaças a loja em estudo, pois abre um leque de opções para os possíveis clientes realizarem comparações de preços. Outro ponto citado como uma ameaça são os rápidos lançamentos dos produtos desse segmento, o que acaba deixando alguns produtos obsoletos e assim os desvalorizando. Pelo fato da loja vender produtos importados a variação do dólar acaba se tornando uma ameaça, pois gera instabilidade no preço dos produtos.

Essa variação do dólar pode se tornar uma oportunidade para se comprar produtos a um preço mais baixo, caso a empresa tenha capital suficiente para quando o dólar baixar seu valor, mais produtos serem comprados.

A localização estratégica da loja física é vista como uma oportunidade, pois possibilita ao cliente fácil acesso. Outra oportunidade encontrada é na fidelização e indicação da loja por parte dos clientes, pois gera valor a loja e consequentemente vendas.

Para se resguardar quanto ao atraso de mercadorias e a queda dos preços dos produtos em razão de recorrentes lançamentos, a empresa fará uma previsão de demanda, para que mesmo que ocorra atrasos a mesma não fique sem produto em seu estoque. Outro ponto importante é guardar uma reserva em dinheiro para aproveitar quando o dólar estiver em queda e assim comprar mais produtos, garantindo com isso preços competitivos.

Pensando em combater a concorrência, a loja investirá de forma mais assídua no *marketing*, as estratégias utilizadas estão abordadas na seção de *marketing* e vendas.

4.2.9 Finanças

A seção de finanças do plano de negócios contempla aspectos como custos fixos, custos variáveis, gastos pré-operacionais, estimativa de faturamento mensal, ponto de equilíbrio e prazo de retorno do investimento.

- Investimento Fixo inicial

De acordo com dados obtidos estimou-se um investimento fixo de R\$103878,00 (cento e três mil oitocentos e setenta e oito reais) para aquisição de móveis, utensílios, máquinas, equipamentos e estoque inicial, para que a empresa começasse a funcionar, conforme mostrado no Quadro 6.

Quadro 6 – Investimentos Fixos

Investimentos Fixos			
Descrição de Móveis e Utensílios	Quantidade	Valor Unitário	Total
Móveis Planejados	1	R\$ 11.050,00	R\$ 11.050,00
Quadros decorativos	4	R\$ 125,00	R\$ 500,00
Cadeira Presidente	1	R\$ 790,00	R\$ 790,00
Cadeira Eiffel	2	R\$ 135,00	R\$ 270,00
Lixeira	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00
<i>Puffs</i>	2	R\$ 150,00	R\$ 300,00
Luminária de Bancada	1	R\$ 114,00	R\$ 114,00
Cantinho do Café	1	R\$ 550,00	R\$ 550,00
		TOTAL	R\$ 13.674,00
Descrição de Máquinas e Equipamentos	Quantidade	Valor Unitário	Total
Cafeteira	1	R\$ 144,00	R\$ 144,00
Câmeras	6	R\$ 375,00	R\$ 2.250,00
Gelágua	1	R\$ 290,00	R\$ 290,00
Ar-condicionado	1	R\$ 2.750,00	R\$ 2.750,00
Televisão	1	R\$ 1.650,00	R\$ 1.650,00
Sistema - Software	1	R\$ 110,00	R\$ 110,00
Leitor de Código de Barras	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Impressora de Cupom Fiscal	1	R\$ 660,00	R\$ 660,00
Computador	1	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
		TOTAL	R\$ 10.204,00
Estoque Inicial			R\$ 80.000,00
Total de Investimentos Fixos			R\$ 103.878,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

- Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais são demonstrados no Quadro 7, juntos totalizam um valor de R\$16318,00 (dezesseis mil trezentos e dezoito reais), distribuído em reforma do prédio, aluguel do período que a loja esteve fechada para manutenção, fardamento, mão de obra para

reforma do prédio, propaganda, projeto arquitetônico da loja, sistema de segurança instalado, e uma reserva caso necessário investimentos fora do planejado.

Quadro 7 – Investimentos Pré-operacionais

Investimentos Pré-Operacionais	
	Valor
Reforma	R\$ 3.338,00
Pagamento de aluguel com prédio fechado	R\$ 3.000,00
Fardamento	R\$ 470,00
Fachada	R\$ 3.600,00
Mão de Obra	R\$ 2.000,00
Propaganda	R\$ 250,00
Projeto arquitetônico	R\$ 960,00
Sistema de segurança	R\$ 2.200,00
Outros	R\$ 500,00
Total	R\$ 16.318,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

- Investimentos Totais

Os investimentos totais do empreendimento estão demonstrados no Quadro 8 que se segue e compreende o somatório dos investimentos fixos e investimentos pré-operacionais.

Quadro 8 – Investimento Total

Investimento Total		
	Valor	%
Investimentos Fixos	R\$ 103.878,00	86,42%
Investimentos Pré-operacionais	R\$ 16.318,00	13,58%
Total	R\$ 120.196,00	100,00%

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Além disso, foi feita a análise de custos fixos e variáveis mensais, considerando despesas essenciais para a manutenção do negócio. O Quadro 9 expressa em números os dados dos custos fixos da empresa.

Quadro 9 – Custos Fixos

Custos Fixos	
	Total
Aluguel	R\$ 600,00
Internet	R\$ 70,00
Segurança	R\$ 1.560,00
Pró-labore	R\$ 3000,00

Funcionário	R\$ 1.200,00
TOTAL	R\$ 6430,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Considerando todos os valores expressos, chegou-se a um valor mensal de custos fixos em torno de R\$6430,00 (seis mil quatrocentos e trinta reais). Em seguida foi registrado os custos variáveis da empresa, ambos estão expressos no Quadro 10.

Quadro 10 – Custos Variáveis

Custos Variáveis	
	Total
Água	R\$ 35,00
Energia	R\$ 300,00
Produtos de limpeza	R\$ 60,00
Café e Açúcar	R\$ 50,00
Copos e água mineral	R\$ 40,00
Frete para compra de mercadorias	R\$ 1.000,00
Combustível para entrega de produtos	R\$ 250,00
Embalagens	R\$ 200,00
	R\$ 1.935,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Para o cálculo dos custos variáveis foi realizada uma estimativa, já que por ser custos que variam em função de alguns fatores não se podem ter valores precisos. Sendo assim chegou-se a um valor mensal de R\$1935,00 (mil e novecentos e trinta e cinco reais).

- Estimativa de Faturamento Mensal

Usando uma estimativa de faturamento mensal dada pelo proprietário da loja e sabendo que a maior receita é proveniente da venda de smartphones, chegou-se aos seguintes valores expressos no Quadro 11.

Quadro 11 – Estimativa de Faturamento Mensal

Estimativa de Faturamento Mensal		
	Valor	%
Smartphones	R\$ 105.600,00	88,00%
Outros	R\$ 14.400,00	12,00%
Total	R\$ 120.000,00	100,00%

Fonte: Autoria Própria (2022)

É notório o elevado percentual que a venda de smartphones agrega a loja, sendo 88% em média, restando 12% para ser dividido para a venda dos demais itens da loja. Desses

R\$120000,00, segundo o proprietário estima-se que 10% sejam de lucro, após a subtração das despesas.

- Prazo para retorno do investimento

De acordo com o SEBRAE (2014), o prazo de retorno do investimento é o tempo necessário para que o investimento aplicado no negócio retorne por completo. Como demonstrado na seguinte fórmula:

$$PRI = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Lucro por período}}$$

$$PRI = \frac{120196,00}{12000,00} = 10,01$$

Como visto, o retorno do investimento ocorrerá entre o décimo e o décimo primeiro mês após a abertura.

- Ponto de Equilíbrio

De acordo com Lenzi (2009), o ponto de equilíbrio corresponde ao tempo que as receitas são iguais as despesas e o negócio passam a gerar lucro. E é expresso da seguinte fórmula:

$$PE = \frac{\text{Custo Fixo}}{\text{Receita Total} - \text{Custo Variável}} \times 100$$

$$PE = \frac{6430,00}{120000,00 - 1935,00} \times 100 = 5,44$$

O ponto de equilíbrio da empresa é de 5,44 meses, a partir desse tempo a empresa começou a gerar lucro.

Embora as perguntas tenham direcionado aspectos como: custos fixos e variáveis, retorno do capital investido e fluxo de caixa, Dornelas (2016) cita aspectos igualmente importantes como: payback, rentabilidade, lucratividade e percebe-se que durante a entrevista o empresário não citou esses fatores importantes, isso denota que a empresa não tem um plano financeiro tão coerente quanto o sugerido pela literatura, taxas como o payback que são de grande importância para a empresa, por exemplo, que buscam entender o retorno sobre o valor investido para a abertura do negócio, são fundamentais para que o empresário consiga

compreender as informações do futuro com o retorno a longo prazo e o entrevistado não tem essa informação, por isso é um item que precisa de grandes melhorias.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, foi possível atender o objetivo geral desse trabalho que foi sistematizar um roteiro estrutural de um plano de negócios para uma empresa do segmento de eletroeletrônicos localizada no município de Assú-RN. Com isso, foi possível contemplar o primeiro objetivo específico que foi conhecer o perfil de segmento de mercado de eletroeletrônicos.

Já com a construção da Matriz SWOT criada na seção de estratégia de crescimento desse trabalho, foi possível analisar o cenário interno e externo para a abertura da empresa, contemplando assim o segundo objetivo. Foi identificado a oportunidade de abrir o negócio no centro da cidade, devido sua localização, sendo algo que resultou uma maior visibilidade para a loja, mesmo existindo na cidade lojas de mesmo segmento.

O terceiro objetivo específico que foi esquematizar, com base na literatura, itens que compõem o plano de negócios foi alcançado, pois todas as seções que compõem o plano de negócios foram apresentadas desse trabalho.

O quarto objetivo também foi contemplado, pois foi possível orientar a empresa no desenvolvimento de operações e estratégias para a melhoria do negócio, já que tendo um maior entendimento sobre o estabelecimento, torna-se possível buscar soluções.

Como relatado na problemática, muitas empresas fecham devido à falta de planejamento antes da abertura do negócio, como mostrado nesse trabalho, o plano de negócio é primordial para quem deseja empreender, dada a sua importância, observa-se que empresas que fazem planejamento, tem mais chances de se manter no mercado.

Durante a entrevista foi possível perceber que ele não detém de conhecimentos primordiais para a construção de um plano ideal como sugerido em literatura. Sendo assim, esse trabalho é fundamental para que ele conheça melhor como se executa o plano e assim possa mantê-lo sempre atualizado.

Com o estudo foi evidenciado a viabilidade de criação da empresa na cidade de Assú/RN, bem como o prazo para o retorno do seu investimento em um período menor que um ano. Como estudos futuros, sugere-se um aprofundamento de um plano financeiro, para garantir ao empresário dados que possam auxiliá-lo em decisões estratégicas para empresa.

REFERÊNCIAS

- ALVARENGA, D. Brasil tem a 4ª maior taxa de desemprego do mundo, aponta ranking com 44 países. **G1**, 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/11/22/brasil-tem-a-4a-maior-taxa-de-desemprego-do-mundo-aponta-ranking-com-44-paises.ghtml>. Acesso em: 12 de fev. 2022.
- BERNARDI, L. A. **Manual de plano de negócios**: fundamentos, processos e estruturação. 2. ed. São Paulo: Atlas S. A., 2014.
- BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de negócios**: estratégia para micro e pequenas empresas. 3. ed. São Paulo: Manole Ltda., 2018.
- BIAGIO, L. A. **Como elaborar o plano de negócios**: + curso on-line. 1. Ed. Barueri, SP: Manole Ltda., 2013.
- BIZZOTTO, C. E. N. **Plano de negócios para empreendimentos inovadores**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- CAUCHICK MIGUEL, P. A. (coord). **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações** - 3. ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.
- CECCONELLO, A. R. A.; AJZENTAL, A. **Construção do plano de negócios**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2021
- DAL ZOT, W.; CASTRO, M. L. **Matemática financeira**: fundamentos e aplicações. São Paulo: Bookman Editora Ltda, 2015.
- DORNELAS, J. **Plano de negócio**: seu guia definitivo: o passo a passo para você planejar e criar um negócio de sucesso. 2. ed. São Paulo: Empreende, 2016.
- DORNELAS, J. **Planos de negócios**: exemplos práticos – 2. ed. São Paulo: Empreende, 2018.
- DORNELAS, J. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**. – 8. ed. São Paulo: Empreende, 2021.
- FILHO, M. C. F.; FILHO, E. J. M. **Planejamento da pesquisa científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- HERÉDIA, T. Pedidos de falência de empresas aumentam 12,7% em 2020, diz Boa Vista. **CNN**

Brasil, 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/pedidos-de-falencia-de-empresas-aumentam-12-7-em-2020-diz-boa-vista/>. Acesso em: 03 de mar. 2022.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de negócio**: Teoria Geral. 1. ed. São Paulo: Manole Ltda, 2011.

LENZI, F. C. **A nova geração de empreendedores**: guia para elaboração de um plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2009.

NAKAGAWA, Marcelo. Vendendo de verdade. In: BARKI, E.; COMINI, G. M.; TORRES, H, G. (Org.). **Negócios de impacto socioambiental no Brasil**: como empreender, financiar e apoiar. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019. p. 161-186

NOBRE, P. País registra quase 2,5 milhões de novos negócios no 1º semestre. **CNN Brasil**, São Paulo, 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/pais-registra-quase-25-milhoes-de-novos-negocios-no-1o-semester/>. Acesso em: 12 de fev. 2022.

OLIVEIRA, D. P. R. **Empreendedorismo**: vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2014.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUS, Y. Business Model Generation: **Inovação em modelos de negócios**: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011

PAOLECHI, B. Estoque e armazenagem. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROSA, C. A **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: SEBRAE, 2013.

ROSA, J. M.; MARÓSTICA, E. **Modelos de negócios**: organizações e gestão. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

SALIM, C. S.; SILVA, N. C. **Introdução ao empreendedorismo**: despertando a atitude empreendedora. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **O que é prazo de retorno do investimento (PRI)**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/prazo-de-retorno-do-investimento-pri,90da5415e6433410VgnVCM1000003b74010aRCRD/>. Acesso em: 11 de nov. 2022.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida**. SEBRAE-SP, 2014.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **O que é business model canvas e como aplica-lo no seu negócio?** Disponível em: <https://inovacaosebraeminas.com.br/o-que-e-business-model-canvas-e-como-aplica-lo-no-seu-negocio/>. Acesso em: 27 de nov. 2022.

VAE. Vídeo: **por que as empresas vão à falência?** Saiba como evitar o fechamento de um negócio. **G1**, 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/especial-publicitario/vae/noticia/2020/05/08/video-por-que-empresas-vao-a-falencia-saiba-como-evitar-o-fechamento-de-um-negocio.ghtml>. Acesso em: 02 de mar.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

CONCEITO DE NEGÓCIO	
1	Seu empreendimento possui missão, visão e valores expostos aos colaboradores? Todos conhecem? Como você expõe?
MERCADO E COMPETIDORES	
2	Quem são seus concorrentes?
3	Em que você se diferencia dos seus concorrentes?
4	Quem são seus clientes? Trace o perfil.
5	De que forma você tem fidelizado seus clientes?
PRODUTOS E SERVIÇOS	
6	De qual maneira são comprados os produtos para a empresa?
7	Porque você escolheu vender esses tipos de produtos?
8	Sua empresa possui portfólio de produtos?
ESTRUTURA E OPERAÇÕES	
9	Foi realizado estudo de layout para a organização da empresa? Você sabe a importância do layout para a empresa?
10	De que modo os defeitos (devolução e trocas) são gerenciados? A empresa possui um plano para isso?
11	Em relação ao prazo para o recebimento de mercadorias, seus fornecedores cumprem?
12	Você gerencia o estoque da sua loja? De que forma?
MARKETING E VENDAS	
13	Como está a divulgação de sua loja? Como é feita a divulgação?
14	A loja possui redes sociais? Quais? Como é feito o gerenciamento (publicações, horários...)?
15	Você fez pesquisa de satisfação com os clientes? Se não, pretende realizar?

16	Sua infraestrutura física oferece conforto aos seus clientes? De que forma isso foi pensado?
ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO	
17	De qual setor de atividade seu negócio faz parte?
18	Você tem conhecimento sobre a participação de mercado que sua empresa ocupa? Se sim, qual?
FINANÇAS	
19	Você sabe a diferença dos custos fixos e variáveis da empresa? Se sim, cite. Você faz o controle deles?
20	Em quanto tempo você espera que o capital investido retorne? De que forma você chegou a essa conclusão?
21	Você controla seu fluxo de caixa? O que você entende sobre isso?